

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Pendidikan merupakan unsur strategis dalam pembangunan nasional. Pelaksanaan pembangunan memerlukan sumber daya manusia yang berkualitas dan diyakini peningkatan kualitas manusia hanya dapat dilahirkan melalui pendidikan. Melalui pendidikan, di samping manusia diberikan bekal pengetahuan, kemampuan dan sikap juga dapat dikembangkan berbagai kemampuan yang dibutuhkan oleh setiap anggota masyarakat. Karena itulah undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional mengamanatkan bahwa setiap warga negara berhak atas pendidikan yang bermutu.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka berbagai upaya masih perlu dipikirkan dan dijalankan guna meningkatkan mutu pendidikan kita, khususnya di tingkat dasar dan menengah. Salah satu upaya yang dapat dijalankan adalah memperhatikan sekolah itu sendiri sebagai suatu sistem kelembagaan. Upaya peningkatan mutu pendidikan dapat diupayakan dengan meningkatkan mutu pengelolaan sekolah. Asumsinya pengelolaan sekolah yang bermutu akan mempengaruhi pencapaian mutu pendidikan di sekolah yang bersangkutan. Upaya mewujudkan hal tersebut menjadi tanggung jawab kepala sekolah. Fuller dan Liz Hollingworth (2014 hlm 469) mengemukakan :

“...the term school effectiveness refers to the impact of a school has on changes in the test scores of students enrolled in a school whereas “principal effectiveness” refers to the ability of the principal to affect changes in student test scores. Based on a voluminous amount of research in educational leadership, we contend that both school and principal effectiveness encompass far more than just changes in student test scores”.

Karena itulah diperlukan kepala sekolah yang mampu mengelola sekolahnya secara profesional. Sehingga pada akhirnya akan mampu mewujudkan lingkungan belajar yang kondusif bagi pengembangan potensi dan minat siswa. Kemampuan manajerial yang handal juga mampu membawa suasana kehidupan sekolah yang sehat dan dinamis. Suasana kehidupan sekolah yang sehat, dinamis

Sururi, 2016

Studi Efektivitas Penilaian Kinerja Kepala SMP Negeri di Lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung Barat tahun 2014

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

dan penuh rasa kekeluargaan akan membuka kemungkinan kerja yang baik, serta memungkinkan etos kerja (semangat kerja) guru yang tinggi. (Jamaludin Idris, 2005). Kepemimpinan kepala sekolah juga merupakan salah satu faktor yang dapat mendorong sekolah untuk mewujudkan visi, misi, tujuan dan sasaran sekolahnya melalui program-program yang dilaksanakan secara terencana dan bertahap. Oleh karena itu, kepala sekolah dituntut mempunyai kemampuan manajemen dan kepemimpinan yang memadai agar mampu mengambil inisiatif atau prakarsa untuk meningkatkan efektivitas sekolah. Akinola (2013, hlm 28) mengemukakan : *“in their study on critical leadership skills needed by principals for the achievement of school effectiveness found technical, human relations, conceptual and transformative leadership skills critical for the achievement of school effectiveness* (World Journal of Education Vol. 3, No. 5; 2013).

Kepala sekolah sebagai pimpinan di organisasi sekolah memegang peranan penting di dalam memimpin, mengatur, mengarahkan dan membina segala aktivitas yang berhubungan dengan organisasi sekolah. Sudah tentu bahwa kemajuan atau kemunduran suatu proses belajar mengajar (pada akhirnya mutu sekolah itu sendiri) adalah merupakan tanggung jawab kepala sekolah. Mengingat pentingnya peran kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan, maka diperlukan Kepala Sekolah yang dapat memenuhi harapan tersebut. Hasil penelitian Susanto (2015) menyimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah secara parsial berpengaruh terhadap keefektifan sekolah (Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan Volume 3, No 2, September 2015 (250-263).

Studi kasus di Australia menyoroti pentingnya kepala sekolah dan kontribusi kepala sekolah terhadap kualitas pendidikan di sekolah. Dari perspektif Australia, kepala sekolah tetap merupakan tokoh penting dan signifikan dalam menentukan keberhasilan sekolah. Hal tersebut dikemukakan Gurr at al (2005, hlm 548) dalam hasil penelitiannya yang menyatakan bahwa :

“in conclusion, the two studies highlight the importance and contribution of the principal to the quality of education I n a school. From an Australian perspective the principal remains an important and significant figure in determaining the success of a school”.

Melihat begitu pentingnya keberadaan kepala sekolah, sangat wajar apabila dinas pendidikan sebagai lembaga yang mengurus kepala sekolah untuk terus meningkatkan kompetensi kepala sekolah yang dimilikinya. Hal ini perlu dilakukan karena faktor kepala sekolah dirasakan memberikan kontribusi yang sangat besar dalam mencapai visi dan misi dinas pendidikan.

Arti penting kepala sekolah bermuara dari kenyataan bahwa kepala sekolah merupakan elemen yang selalu ada dalam sekolah dan dinas pendidikan. Tidak peduli apa keunggulan-keunggulan yang dimiliki sekolah dan dinas pendidikan, sekolah dan dinas pendidikan tidak akan dapat memaksimalkan produktivitasnya tanpa adanya kepala sekolah kompeten yang berdedikasi terhadap keinginan lembaga selanjutnya. Walaupun ada modal lain yang dibutuhkan sekolah dan dinas pendidikan seperti modal finansial, namun keberhasilan semua jenis modal tergantung pada keberhasilan manajemen modal manusia. Jika manajemen modal manusia berhasil, maka kinerja semua jenis modal akan berhasil.

Kepala sekolah sebagai modal manusia sangat menentukan dalam membawa sekolah yang dipimpinnya untuk mewujudkan proses pembelajaran yang bermutu. Tentunya hal tersebut dapat diwujudkan dengan baik apabila kepala sekolah memiliki kinerja yang baik sehingga dapat melaksanakan peran-peran yang harus dimainkannya. Untuk menentukan kepala sekolah itu memiliki kinerja yang baik atau tidak, perlu dilakukan penilaian tentang kinerja mereka agar kepala sekolah dapat meningkatkan mutu sekolah itu sendiri yang pada akhirnya meningkatkan mutu pendidikan secara umum.

Manajemen pengelolaan kepala sekolah dapat dilakukan melalui penilaian kinerja atau performance appraisal. Penilaian kinerja adalah proses merencanakan, mengorganisasi, mensupervisi, mengontrol dan menilai kinerja. Penilaian kinerja merupakan muara akhir dari manajemen modal manusia (Wirawan 2009 : 2).

Menilai kinerja kepala sekolah berarti membandingkan kinerja aktual kepala sekolah dengan standar yang ditetapkan oleh lembaga dimana kepala

sekolah itu berada. Jika dikerjakan dengan benar, hal ini akan memberikan manfaat yang penting bagi kepala sekolah, atasan serta lembaga itu sendiri. Atasan atau Supervisor menilai kinerja kepala sekolah untuk mengetahui tindakan apa yang sudah dilakukan atau yang akan dilakukan selanjutnya. Umpan balik yang spesifik dari atasan akan memudahkan kepala sekolah untuk membuat perencanaan-perencanaan kerja serta keputusan-keputusan yang lebih efektif untuk kemajuan sekolah.

Dalam melakukan penilaian kinerja, yang dinilai adalah kontribusi kepala sekolah kepada lembaga selama periode waktu tertentu. Umpan balik memungkinkan kepala sekolah mengetahui seberapa baik mereka bekerja bila dibandingkan dengan standar lembaga. Dari beberapa pengertian yang dikemukakan mengenai penilaian kinerja dapat dikatakan bahwa penilaian kinerja berkenaan dengan seberapa baik seseorang melakukan pekerjaan yang ditugaskan/diberikan.

Penilaian kinerja kepala sekolah ini merupakan proses mengevaluasi kinerja individu kepala sekolah dalam menjalankan tugas-tugasnya untuk mencapai tujuan organisasi sekolah. Ada beberapa alasan perlu dilakukannya penilaian kinerja bagi kepala sekolah yaitu : (1) penilaian kinerja memberikan masukan untuk menentukan pengembangan kepala sekolah dan lembaga di masa yang akan datang, selain itu juga untuk mengukur apakah pengembangan kepala sekolah sudah berjalan efektif; (2) penilaian kinerja bisa berfungsi sebagai dasar untuk pengambilan keputusan tentang meningkatkan prestasi, pemberian kompensasi, promosi, transfer atau pemberhentian kepala sekolah; (3) penilaian kinerja digunakan sebagai sarana berkomunikasi dengan kepala sekolah mengenai bagaimana mereka melakukan dan menyarankan perubahan yang dibutuhkan dalam perilaku, sikap, keterampilan atau pengetahuan.

Dari sisi lain, untuk meningkatkan kemampuan profesional kepala sekolah secara terencana perlu melalui proses perbaikan mutu secara berkelanjutan. Oleh karena itu, perkembangan mutu perlu dipetakan secara berkala sehingga terwujud profil kepala sekolah berbasis data hasil pengukuran. Hal tersebut bisa didapatkan

melalui apa yang dikenal dengan sebutan Penilaian Kinerja Kepala Sekolah. Penilaian kinerja ini dirancang untuk mengidentifikasi data unjuk kerja kepala sekolah

Penelitian yang dilakukan oleh Haim Gaziel (2008) tentang Penilaian kinerja Kepala Sekolah menunjukkan bahwa tujuan penilaian adalah untuk mempromosikan pengembangan profesional kepala sekolah, meningkatkan faktor kinerja siswa, Memberikan bukti yang dibutuhkan untuk menghapus kepala sekolah tidak kompeten, dan memberikan akuntabilitas publik. Sedangkan dari proses penilaian yang dilakukan, responden pengawas mengatakan bahwa 75% pengawas melakukan penilaian tiap tahun walau mereka sibuk dan 25% melakukan apabila tidak terlalu sibuk. Namun berdasarkan keterangan kepala sekolah mengungkapkan bahwa hanya 50% pengawas melakukan proses penilaian setiap tahunnya. Untuk umpan balik dari penilaian kinerja disimpulkan bahwa sebagian besar umpan balik adalah kualitatif dan subjektif. Biasanya umpan balik adalah verbal, tapi kadang-kadang ditulis. Kesimpulan dari penelitian tersebut menyatakan bahwa sebagian besar pengawas percaya bahwa proses penilaian kinerja sangat membantu kepala sekolah, namun masih banyak juga dari kepala sekolah yang menyatakan bahwa penilaian itu buang-buang waktu. Kaim Heizel menjelaskan bahwa dalam melakukan penilaian kinerja perlu diperhatikan hal-hal berikut : (1) sasaran atau tujuan apa harus ditetapkan. (2) Siapa yang harus dilibatkan dalam proses penilaian, apa yang diharapkan sebagai akibat dari sistem penilaian. (3) Apa pendekatan penilaian dan prosedur harus dipekerjakan. (4) Bagaimana sering penilaian harus dilakukan. (5) Kriteria apa yang harus digunakan untuk menilai efektivitas kinerja kepala sekolah. (6) Apa penghargaan untuk kinerja yang luar biasa. Penelitian ini juga mendukung dan menegaskan bahwa perlunya menggunakan berbagai pendekatan dalam menilai kepala sekolah, untuk menyeimbangkan kebutuhan organisasi dan individu dan mencapai akuntabilitas dan tujuan pembangunan. Pentingnya variabel budaya dan kontekstual dalam menilai pelaku juga penting diperhatikan dalam melakukan

penilaian kinerja kepala sekolah, bukannya puas dengan prosedur penilaian yang homogen atau hasil penilaian kinerja kepala sekolah dengan kata “cukup”.

Penilaian kinerja itu sendiri seharusnya sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai dari penilaian itu sendiri. Penilaian kinerja bisa digunakan sebagai feedback bagi pimpinan yang berguna untuk memperbaiki kinerja di masa-masa mendatang. Selain itu hasil penilaian kinerja ini juga bisa dijadikan acuan oleh pimpinan dalam mengambil keputusan. Terutama keputusan yang berkaitan dengan pengembangan sumber daya manusia. Shepard (2005, hlm 4-5) menyimpulkan bahwa evaluasi kinerja membantu dalam membuat keputusan tentang PHK, promosi, dan meningkatkan; menilai kebutuhan pelatihan; meningkatkan kinerja yang masih di bawah standar; mengukur kemajuan dan pertumbuhan; dan menetapkan tujuan.

Tujuan penilaian kinerja kepala sekolah pada hakekatnya untuk mengukur ketercapaian pelaksanaan tugas pokok dan fungsi kepala sekolah. Hasil dari penilaian kinerja ini akan dijadikan umpan balik bagi kepala sekolah untuk memperbaiki kinerjanya dimasa-masa mendatang. Selain itu hasil penilaian kinerja kepala sekolah ini merupakan dokumen resmi yang akan dijadikan bahan dalam mengambil keputusan terkait dengan pemberian penghargaan, promosi, mutasi bahkan hukuman.

Penilaian kinerja kepala sekolah dilakukan setiap tahun pelajaran secara berkala dan berkesinambungan. Hasil penilaian ini merupakan masukan yang berharga bagi kepala sekolah untuk melakukan perbaikan dan peningkatan kinerja di masa yang akan datang. Selain itu hasil penilaian akan dijadikan bahan untuk membuat rekomendasi terkait dengan jabatan kepala sekolah. Jabatan kepala sekolah bisa diperpanjang atau tidak, salah satunya tergantung pada hasil penilaian kinerja.

Penilaian kinerja kepala sekolah tidak hanya sekedar berkisar pada aspek karakter individu melainkan juga pada hal-hal yang menunjukkan proses dan hasil kerja yang dicapainya seperti kualitas, kuantitas hasil kerja, ketepatan waktu kerja dan sebagainya. Jadi Prestasi kerjanya diukur dari perkembangan sekolah yang

dipimpinnya dan bukan hanya dari ketidak pernahn melanggar aturan. Apa yang terjadi dan dikerjakan kepala sekolah merupakan sebuah proses pengolahan input menjadi output. Aguinis (2009, hlm 95) mengemukakan tiga pendekatan yang digunakan untuk mengukur kinerja, yaitu : pendekatan perilaku (*behavior approach*), pendekatan hasil (*result approach*), dan pendekatan sifat (*trait approach*).

Penilaian kinerja kepala sekolah sebenarnya sudah dilaksanakan tahun-tahun sebelumnya. Berdasarkan buku Pedoman Penilaian Kinerja Kepala Sekolah (2012, hlm 1) menjelaskan bahwa:

- 1) Penilaian kinerja kepala sekolah dilakukan secara berkala setiap tahun dan secara kumulatif setiap empat tahun;
- 2) Penilaian kinerja tahunan dilaksanakan oleh pengawas sekolah/madrasah;
- 3) Penilaian kinerja empat tahunan dilaksanakan oleh atasan langsung dengan mempertimbangkan penilaian kinerja oleh tim penilai yang terdiri dari pengawas sekolah/madrasah, pendidik, tenaga kependidikan, dan komite sekolah/madrasah dari tempatnya bertugas;
- 4) Hasil penilaian kinerja dikategorikan dalam tingkatan ***amat baik, baik, cukup, sedang atau kurang***. Penilaian kinerja kepala sekolah meliputi (1) dimensi tugas utama manajerial; dan (2) supervisi. Dalam dua dimensi tersebut terkandung dua belas unsur tugas utama yang secara nyata harus kepala sekolah penuhi sebagai implementasi berbagai peraturan mendasari pemenuhan standar pelaksanaan tugasnya.

Hasil kajian yang dilakukan oleh Imran dkk (2014) tentang efektivitas sistem penilaian kinerja di sekolah-sekolah kota Bahawalpur Pakistan berdasarkan pendapat pegawai disekolah tersebut menyebutkan bahwa 67% pegawai setuju dengan sistem penilaian kinerja yang ada, 11% karyawan acuh tak acuh, 22% pegawai tidak setuju dengan sistem penilaian kinerja yang ada. Disimpulkan bahwa pendapat pegawai setuju dengan sistem penilaian kinerja yang ada, atau



dengan kata lain mereka merasa bahwa sistem penilaian kinerja bekerja secara efektif. Hasil penelitiannya bisa dilihat pada gambar berikut :

Bahkan lebih lanjut kajian ini merekomendasikan beberapa hal terkait efektivitas sistem penilaian kinerja diantaranya :

- ☐ Peningkatan keterampilan mengajar.
- ☐ Pastikan keterampilan kepemimpinan terhadap pegawai.
- ☐ Memberikan kesempatan manajemen karir.
- ☐ Memberikan pelatihan yang tepat untuk meningkatkan keterampilan kerja.
- ☐ kegiatan peningkatan Motivasi harus diberikan kepada setiap pegawai.
- ☐ Hasil penilaian harus diberikan kepada setiap karyawan.
- ☐ Pegawai harus terlibat dalam perumusan alat penilaian.
- ☐ Penilaian harus jujur dan adil.
- ☐ ada kontrol diskriminasi gender dan keberagaman.
- ☐ Sistem Penilaian harus memiliki arah yang jelas.

Ada beberapa faktor yang secara konsisten disorot dalam literatur sebagai elemen penting dari sistem penilaian kinerja yang efektif. Rankin dan Brian (1988 hlm 14) mengemukakan faktor tersebut adalah :

- (1) Performance goals must be specifically and clearly defined,*
- (2) Attention must be paid to identifying, in specific and measurable terms, what constitutes the varying levels of performance,*
- (3) To be effective, performance appraisal programmes should tie personal rewards to organisational performance,*
- (4) The supervisor and employee should jointly identify ways to improve the employee's performance, and then establish a development plan to help the employee achieve his/her goals,*
- (5) The appraiser should be given feedback regarding his/her effectiveness in the performance appraisal process,*
- (6) The performance appraisal system, regardless of the methodology employed, must comply with legal requirements (notably, Equal Employment Opportunities guidelines).*

Kabupaten Bandung Barat sebagai kabupaten yang masih terbilang baru (berdiri tahun 2007) terus berupaya untuk mewujudkan pendidikan yang berkualitas dengan menciptakan sistem dan mekanisme pelayanan pendidikan yang mampu meningkatkan derajat pendidikan masyarakat Bandung Barat melalui tata kelola pemerintahan yang baik dan efektif melalui peningkatan akses dan pemerataan, mutu dan relevansi pendidikan. Sehingga mampu menciptakan SDM yang memiliki kompetensi yang cakap, mampu dan cekatan di dalam menyelesaikan tugas, pekerjaannya dan mampu bersaing secara nasional maupun internasional. Salah satu upaya yang dilakukan oleh pemerintah daerah kabupaten bandung barat adalah menata kepala sekolah sebagai ujung tombak pelaksana pendidikan. Hal tersebut ditandai dengan diterbitkannya Peraturan Bupati Bandung Barat Nomor 20 Tahun 2015 Tentang Pengangkatan, Pemindahan Dan Pemberhentian Kepala Sekolah Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Bandung Barat, dimana salah satunya dilakukannya penilaian kinerja kepala sekolah untuk masa tugas Kepala Sekolah.

Pelaksanaan penilaian kinerja kepala sekolah di kabupaten bandung barat menjadi tanggungjawab dinas pendidikan pemuda dan olah raga sebagai lembaga yang mengatur penyelenggaraan pendidikan di kabupaten bandung barat. Fenomena yang terjadi terkait pelaksanaan kegiatan penilaian kinerja kepala sekolah berdasarkan bincang-bincang dengan kepala SMPN 3 Lembang dan SMPN 1 Batujajar di Kabupaten Bandug Barat yang dilakukan sebelum dilakukan penelitian, memberikan gambaran bahwa penilaian kinerja yang dilakukan oleh pengawas meliputi penilaian terhadap pelaksanaan tugas kepala sekolah dan administrasinya. Melalui penilaian kinerja yang dilakukan, sulit untuk dapat menggambarkan kinerja kepala sekolah yang sesungguhnya, karena setiap diberitahukan ada penilaian kinerja, maka kepala sekolah memiliki kecenderungan lebih mempersiapkan diri, dibanding pada saat tidak dilakukan monitoring dalam penilaian kinerjanya. Idealnya penilaian kinerja kepala sekolah didasarkan pada kinerja aktual yaitu berdasarkan komponen-komponen pokok melalui analisis pekerjaannya.

Sururi, 2016

Studi Efektivitas Penilaian Kinerja Kepala SMP Negeri di Lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung Barat tahun 2014

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Penilaian kinerja kepala sekolah yang dilakukan oleh pengawas juga dianggap oleh kepala sekolah kadang kurang obyektif. Bagi kepala sekolah yang “kenal dekat” dengan pengawas, maka kepala sekolah tersebut diberi kesempatan yang leluasa untuk mempersiapkan diri dalam penilaian kinerjanya, sehingga pada saat penilaian kinerja dilakukan, kepala sekolah tersebut sudah siap dengan bukti-bukti yang dibutuhkan dalam penilaian tersebut. Tetapi sebaliknya, bagi kepala sekolah yang dianggap “tidak kenal baik” dengan pengawas, maka cenderung waktu pelaksanaan penilaian kinerja terkesan mendadak sehingga kepala sekolah ini tidak akan sama waktu persiapannya dengan kepala sekolah yang dekat dengan pengawas.

Hal lain yang terjadi pada penilaian kinerja bagi kepala sekolah memberikan kesan bahwa penilaian kinerja yang dilakukan hanya bersifat “formalitas” untuk melaksanakan aturan tanpa melihat substansi kinerja itu sendiri. Kepala Sekolah itu adalah guru yang diberi tugas tambahan dan ia mendapat sertifikasi profesi dari statusnya sebagai guru. Pertanyaan yang timbul, apakah kepala sekolah dinilai kinerjanya juga seperti guru yang lain, toh jabatan kepala sekolah adalah tugas tambahan yang berarti tugas pokoknya menjadi guru. Begitu juga dengan dampak dari penilaian kinerja ini tak terlalu dirasakan oleh kepala sekolah secara langsung.

Dengan demikian bisa dikatakan bahwa salah satu persoalan penting dalam pengelolaan sumber daya manusia di sekolah salah satunya adalah menilai kinerja kepala sekolah sebagai salah satu pegawai di sekolah. Penilaian kinerja dikatakan penting mengingat melalui penilaian kinerja dapat diketahui seberapa tepat kepala sekolah telah menjalankan fungsinya. Ketepatan kepala sekolah dalam menjalankan fungsinya akan sangat berpengaruh terhadap pencapaian kinerja organisasi secara keseluruhan. Selain itu, hasil penilaian kinerja kepala sekolah akan memberikan informasi penting dalam proses pengembangan kepala sekolah itu sendiri. Namun demikian, sering terjadi, penilaian dilakukan tidak tepat. Ketidaktepatan ini dapat disebabkan oleh banyak faktor. Beberapa faktor yang menyebabkan ketidaktepatan penilaian kinerja diantaranya adalah

Sururi, 2016

Studi Efektivitas Penilaian Kinerja Kepala SMP Negeri di Lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung Barat tahun 2014

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

ketidakjelasan makna kinerja yang diimplementasikan, ketidakpahaman pegawai mengenai kinerja yang diharapkan, ketidakakuratan instrumen penilaian kinerja, dan ketidakpedulian pimpinan organisasi dalam pengelolaan kinerja.

Dari fenomena-fenomena yang terjadi bila dikaitkan dengan tujuan penilaian kinerja itu sendiri, maka Penilaian kinerja yang efektif hendaknya mampu menerjemahkan misi, visi dan strategi suatu organisasi ke dalam tujuan operasional (Fathoni dan Inda Kesuma; 2011, hlm 327). Berdasarkan hal tersebut, penelitian tentang efektivitas penilaian kinerja kepala sekolah sebagai alat penilaian merupakan hal yang sangat penting untuk dilakukan, agar penilaian yang diberikan benar-benar mengukur kinerja kepala sekolah sekaligus penilaian kinerja yang dilakukan memberikan manfaat bagi lembaga penyelenggaraan pendidikan. Karena itu penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Studi Efektivitas Penilaian Kinerja Kepala SMP Negeri Di Lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung Barat Tahun 2014”**.

B. Rumusan Masalah Penelitian

1. Fokus Penelitian

Upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah tidak lepas dari peran kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah tersebut. Peningkatan mutu pendidikan di sekolah itu merupakan tanggungjawab kepala sekolah. Kepala sekolah sendiri dalam melaksanakan tugas sehari-hari sangatlah kompleks. Secara teknis tugas kepala sekolah menyangkut beberapa hal seperti mengelola tenaga kependidikan, mengelola sarana prasarana, mengelola keuangan, mengelola proses belajar mengajar, mengelola lingkungan sekolah dan berbagai kegiatan lainnya, baik yang di dalam sekolah maupun di luar sekolah. Dengan demikian, secara rutinitas kepala sekolah tampak berorientasi kepada tugas administratif. Apalagi kepala sekolah di beberapa daerah diindikasikan sebagai jabatan yang terkait dengan kepentingan politik di daerahnya. Sehingga unsur profesionalitas kadang agak dikesampingkan.

Sururi, 2016

Studi Efektivitas Penilaian Kinerja Kepala SMP Negeri di Lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung Barat tahun 2014

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Pada saat era otonomi (desentralistik), ditawarkan kepada kepala sekolah untuk menyediakan pendidikan yang lebih baik dan lebih memadai bagi para siswa. Sehingga kepemimpinan kepala sekolah yang selalu menunggu petunjuk pelaksanaan dan petunjuk teknis dari pusat akan semakin berkurang, sehingga diharapkan dapat menumbuh kembangkan sikap kemandirian dan demokratis dalam mengelola sekolah yang pada akhirnya bisa menjaga kualitas sekolah itu sendiri serta meningkatkan mutu pendidikan pada umumnya.

Dalam proses manajemen sumber daya manusia, Setiap pegawai yang telah direkrut, dipilih dan ditempatkan, maka langkah selanjutnya dilakukan penilaian kinerja. Penilaian kinerja ini merupakan proses mengevaluasi pegawai yang telah memberi kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi/lembaga. Menurut Lunenburg dan Irby (2006 hlm 309) ada beberapa alasan perlunya melakukan penilaian kinerja bagi pegawai dalam sebuah organisasi, yaitu : (1) Organisasi (sekolah) perlu bukti untuk membenarkan teknik seleksi yang digunakan dalam mempekerjakan pegawainya; (2) penilaian kinerja memberikan masukan untuk menentukan pengembangan pegawai dan organisasi di masa yang akan datang, selain itu juga untuk mengukur apakah pengembangan staf sudah berjalan efektif; (3) evaluasi kinerja berfungsi sebagai dasar untuk membuat keputusan tentang gaji dan meningkatkan prestasi, promosi, transfer atau penghentian pegawai; (4) evaluasi kinerja digunakan sebagai sarana berkomunikasi dengan pegawai bagaimana mereka melakukan dan menyarankan perubahan yang dibutuhkan dalam perilaku, sikap, keterampilan, atau pengetahuan.

Terkait dengan pelaksanaan penilaian kinerja bagi Kepala Sekolah yang dilakukan saat ini dapat di kemukakan sebagai berikut :

- 1) Penilaian kinerja kepala sekolah dilakukan secara berkala setiap tahun dan secara kumulatif setiap 4 (empat) tahun.
- 2) Penilaian kinerja tahunan dilaksanakan oleh pengawas sekolah.

- 3) Penilaian kinerja 4 (empat) tahunan dilaksanakan oleh atasan langsung dengan mempertimbangkan penilaian kinerja oleh tim penilai yang terdiri dari pengawas sekolah, pendidik, tenaga kependidikan, dan komite sekolah dimana yang bersangkutan bertugas.
- 4) Penilaian kinerja meliputi: a. usaha pengembangan sekolah yang dilakukan selama menjabat kepala sekolah; b. peningkatan kualitas sekolah berdasarkan 8 (delapan) standar nasional pendidikan selama dibawah kepemimpinan yang bersangkutan; dan c. Usaha pengembangan profesionalisme sebagai kepala sekolah;
- 5) Hasil penilaian kinerja dikategorikan dalam tingkatan amat baik, baik, cukup, sedang atau kurang.
- 6) Penilaian kinerja kepala sekolah dilaksanakan sesuai pedoman penilaian kinerja kepala sekolah yang telah ditetapkan.

Berdasarkan hal tersebut, muncul pertanyaan bagaimanakah penilaian kinerja kepala sekolah yang dilakukan sebagai upaya mengevaluasi perkembangan kepala sekolah terkait tugas pokok dan fungsinya sebagai kepala sekolah di Kabupten Bandung Barat? Bila tugas-tugas pokok dan fungsi kepala sekolah di Kabupaten Bandung Barat dapat dilaksanakan dengan baik oleh setiap kepala sekolah, maka tujuan pendidikan di Kabupaten Bandung Barat diharapkan dapat tercapai. Karena itulah diperlukan suatu penilaian yang bisa mengukur kinerja kepala sekolah dengan tepat.

Dari permasalahan-permasalahan yang telah diuraikan di atas, maka peneliti memfokuskan kajian penelitian ini diarahkan untuk mendeskripsikan dan menganalisis efektivitas penilaian kinerja kepala SMP Negeri di Kabupaten Bandung Barat. Yang menjadi fokus dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Komponen penilaian dan metode/pendekatan penilaian yang digunakan pada penilaian kinerja kepala SMPN di lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung Barat.
- b. Keterandalan, relevansi, sensitivitas, akseptabilitas, dan kepraktisan konten atau isi dari penilaian kinerja kepala SMPN di lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung Barat.
- c. Manfaat penilaian kinerja secara individu kepala sekolah dan lembaga dari penilaian kinerja kepala sekolah serta tindak lanjut dari penilaian kinerja kepala SMPN di lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung Barat.
- d. Model Pengembangan efektivitas penilaian kinerja kepala SMP Negeri di lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung Barat.

2. Pertanyaan Penelitian

Secara umum, rumusan masalah dalam penelitian adalah “Bagaimanakah Efektivitas Penilaian Kinerja Kepala SMP Negeri Di Lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung Barat Tahun 2014”.

Secara khusus, rumusan pertanyaan penelitian ini dapat dirinci sebagai berikut :

- a. Komponen penilaian dan metode/pendekatan penilaian apa yang digunakan pada penilaian kinerja kepala SMPN di lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung Barat ?
- b. Bagaimana keterandalan, relevansi, sensitivitas, akseptabilitas, dan kepraktisan konten atau isi dari penilaian kinerja kepala SMPN di lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung Barat ?
- c. Apa manfaat secara individu kepala sekolah dan lembaga dari penilaian kinerja kepala sekolah serta tindak lanjut dari penilaian kinerja kepala SMPN di lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung Barat ?

- d. Bagaimanakah model pengembangan efektivitas penilaian kinerja kepala SMPN di lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung Barat.

C. Tujuan Penelitian

Secara umum tujuan penelitian ini adalah untuk memperoleh gambaran mengenai efektivitas penilaian kinerja Kepala SMP Negeri di lingkungan dinas pendidikan kabupaten bandung barat tahun 2014. Sedangkan tujuan khusus yang ingin dicapai dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui, mengkaji dan menganalisa tentang hal-hal sebagai berikut :

- a. Mendeskripsikan komponen penilaian dan metode/pendekatan penilaian yang digunakan pada penilaian kinerja kepala SMPN di lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung Barat.
- b. Menganalisis keterandalan, relevansi, sensitivitas, akseptabilitas, dan kepraktisan konten atau isi dari penilaian kinerja kepala SMPN di lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung Barat.
- c. Mendeskripsikan manfaat secara individu kepala sekolah dan lembaga dari penilaian kinerja kepala sekolah serta tindak lanjut dari penilaian kinerja kepala SMPN di lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung Barat.
- d. mengembangkan model efektivitas penilaian kinerja kepala SMP Negeri di lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung Barat.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian yang dilakukan oleh peneliti ini diharapkan dapat memberikan Manfaat sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

- a. Hasil penelitian ini dapat memperkaya khasanah teoritik mengenai penilaian kinerja kepala sekolah sebagai bagian dari manajemen sumber daya manusia dalam konsep administrasi pendidikan.

Sururi, 2016

Studi Efektivitas Penilaian Kinerja Kepala SMP Negeri di Lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung Barat tahun 2014

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

- b. Penelitian ini menunjukkan bahwa betapa pentingnya instrumen penilaian kinerja kepala sekolah sebagai bagian dari penilaian kinerja kepala sekolah.
- c. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya dalam melakukan kajian dan pengembangan terkait dengan kepala sekolah yang sesuai dengan tuntutan pendidikan persekolahan yang bermutu.
- d. Model pengembangan penilaian kinerja kepala sekolah yang efektif dapat dijadikan alternatif dalam melakukan penilaian kinerja kepala sekolah.

2. Manfaat Praktis

- a. Secara praktis penelitian ini bermanfaat sebagai input bagi pengambil kebijakan di tingkat mikro, meso maupun makro untuk meningkatkan efektivitas penilaian kinerja kepala sekolah yang sesuai dengan rambu-rambu.
- b. Bagi Dinas Pendidikan, hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam rangka penataan pelaksanaan penilaian kinerja kepala sekolah guna meningkatkan mutu pendidikan khususnya di Kabupaten Bandung Barat;
- c. Bagi kepala sekolah hasil penelitian ini dapat dijadikan dasar peningkatan kapasitas dan kapabilitas ke arah kinerja kepala sekolah yang baik.
- d. Hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi pengembangan penilaian kinerja kepala sekolah dimasa mendatang.

E. Struktur Organisasi Disertasi

Bab I merupakan pendahuluan. Pada bab ini akan membahas gambaran umum yang dapat memberikan Informasi kepada pembaca tentang Latar Belakang

Sururi, 2016

Studi Efektivitas Penilaian Kinerja Kepala SMP Negeri di Lingkungan Dinas Pendidikan Kabupaten Bandung Barat tahun 2014

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Penelitian, Rumusan Masalah Penelitian, Tujuan Penelitian, Manfaat dan Signifikansi Penelitian, dan Struktur organisasi disertasi.

Bab II berisi kajian pustaka. Pada bab ini penulis mengemukakan teori-teori yang relevan dengan kajian yang akan dibahas yaitu Penilaian Kinerja Dalam Konteks Manajemen Sumber Daya Manusia, Konsep Penilaian Kinerja Kepala Sekolah, Penelitian Terdahulu yang relevan serta kerangka pikir penelitian.

Bab III metode penelitian. Pada Bab III ini dibahas pendekatan penelitian, desain penelitian, sumber data, tempat penelitian, teknik pengumpulan data, teknik analisis data, dan keabsahan data penelitian.

Bab IV hasil penelitian dan pembahasan. Dalam bab ini diuraikan dua hal yaitu pertama, hasil penelitian; Hasil penelitian merupakan temuan-temuan yang disesuaikan dengan rumusan masalah dan tujuan penelitian. Kedua, diuraikan mengenai pembahasan hasil penelitian, yang mencakup pembahasan temuan-temuan dari penelitian.

Dalam Bab V kesimpulan dan rekomendasi. Kesimpulan berisikan point utama dari temuan penelitian, dan rekomendasi berisikan berbagai masukan dan saran dari hasil serta temuan penelitian ini.